



FOKUS

JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS

Nomor 1 Volume 8

ISSN: 2686-1666 (Online) 2656-3576 (Cetak)

The article is published at <https://jurnal.uic.ac.id/fokus>



Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Organisasi Pemerintahan dalam Perspektif Integrasi SHRM: Kajian Literatur Sistematis

Rizeki Noor Farida Dewi¹

Universitas Siber Asia

Correspondent Email: faridarizki14@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, memetakan, dan mengintegrasikan berbagai kajian ilmiah mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja aparatur dalam perspektif Strategic Human Resource Management (SHRM) pada lingkungan pemerintahan. Hasil penelusuran pustaka memperlihatkan bahwa pengarusutamaan kepemimpinan transformasional ke dalam praktik SHRM berpotensi membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pada kompetensi, memiliki daya lenting terhadap perubahan, serta konsisten dengan arah strategis organisasi publik. Sejumlah literatur juga menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dalam kerangka SHRM berkorelasi dengan peningkatan kinerja pegawai, antara lain melalui penguatan komitmen organisasional, peningkatan kepuasan kerja, dorongan terhadap inovasi, serta perbaikan tingkat efisiensi kerja. Di sisi lain, berbagai hambatan turut diidentifikasi, seperti keterbatasan sumber daya, adanya resistensi terhadap perubahan, serta kurang selarasnya kebijakan dengan strategi organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, SHRM, Kinerja Pegawai, Organisasi Pemerintah

Abstract

This study aims to identify, map, and synthesize prior scholarly works on transformational leadership and employee performance from the perspective of Strategic Human Resource Management (SHRM) in the public sector. A review of the literature indicates that mainstreaming transformational leadership into SHRM practices has the potential to develop competency-based human resource management systems that are adaptable to change and aligned with the strategic direction of public organizations. The literature further suggests that the application of transformational leadership within the SHRM framework is associated with improved employee performance, particularly through the strengthening of organizational commitment, increased job satisfaction, the promotion of innovation, and enhanced work efficiency. On the other hand, several challenges are noted, including resource constraints, resistance to change, and misalignment between policies and organizational strategies.

Keywords: *Transformational Leadership, Strategic Human Resource Management (SHRM), Employee Performance, Government Organizations*

Accepted Date: 20 Februari 2026

Publish Date: 27 Februari 2026

Pendahuluan

Kepemimpinan transformasional secara luas diakui dalam kajian administrasi publik sebagai salah satu determinan penting peningkatan kinerja aparatur. Pendekatan kepemimpinan ini menonjolkan kemampuan pemimpin dalam menumbuhkan inspirasi, memotivasi, memberdayakan individu, serta merumuskan visi organisasi yang terarah, sehingga mendorong pegawai untuk mencapai kinerja di atas standar yang diharapkan. Agar dampak tersebut optimal, diperlukan dukungan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang dirancang secara strategis, selaras, dan terintegrasi dengan tujuan organisasi.

Strategic Human Resource Management (SHRM) dipahami sebagai pendekatan manajerial yang menghubungkan kebijakan dan praktik sumber daya manusia dengan orientasi strategis jangka panjang organisasi. Implementasinya mencakup pengelolaan rekrutmen, pengembangan kompetensi, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif bagi kolaborasi dan inovasi. Dalam konteks organisasi publik, SHRM kerap diposisikan sebagai elemen pendukung utama yang memungkinkan praktik kepemimpinan berfungsi secara efektif dalam menjaga dan meningkatkan kinerja organisasi secara berkesinambungan.

Artikel ini mengadopsi metode Systematic Literature Review (SLR) untuk menelaah secara komprehensif penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dalam kerangka SHRM. Ruang lingkup kajian mencakup: (1) pemetaan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai di sektor publik; (2) identifikasi peran variabel mediator yang banyak dilaporkan, seperti kepuasan kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi; serta (3) penelaahan mekanisme integrasi kepemimpinan transformasional ke dalam praktik SHRM. Melalui pendekatan ini, diharapkan terbentuk peta pengetahuan yang sistematis, pengenalan terhadap celah penelitian, serta rekomendasi konseptual bagi perumus kebijakan dan praktisi dalam merancang strategi kepemimpinan dan pengelolaan SDM yang terpadu dan berkelanjutan di lingkungan pemerintahan.

Metode Penelitian

Tinjauan literatur sistematis ini bertujuan menguraikan sekaligus mengintegrasikan konsep kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dalam perspektif SHRM di sektor publik, disertai interpretasi yang objektif terhadap temuan penelitian terdahulu. Prosedur SLR merujuk pada tahapan umum yang meliputi perumusan pertanyaan penelitian, penyusunan protokol tinjauan, penelusuran literatur secara sistematis, proses seleksi dan penilaian kualitas studi, serta analisis dan sintesis temuan. Pendekatan ini dirancang untuk menjamin transparansi, keterulangan, dan ketelitian proses kajian.

Sumber literatur dihimpun dari basis data Scopus dan Google Scholar dengan memadukan kata kunci yang relevan dengan kepemimpinan transformasional, SHRM, sektor publik, dan kinerja pegawai. Studi yang disertakan memenuhi kriteria: membahas keterkaitan kepemimpinan transformasional dan SHRM di sektor publik, dipublikasikan dalam rentang 2015–2025, serta tersedia dalam teks lengkap. Sementara itu, artikel yang

tidak relevan secara substansi, tidak melalui proses peer review, atau hanya menyoroti salah satu topik tanpa keterkaitan dengan kerangka SHRM dikeluarkan dari seleksi.

Tahap penyaringan dilakukan melalui eliminasi duplikasi, penelaahan judul dan abstrak, serta evaluasi naskah lengkap. Informasi yang diekstraksi mencakup konteks penelitian, pendekatan metodologis, temuan utama, dan variabel mediator yang dilaporkan. Sintesis hasil dilakukan secara naratif untuk mengidentifikasi kecenderungan temuan, variasi hasil, dan kesenjangan riset, dengan menekankan prinsip objektivitas dan replikabilitas ilmiah.

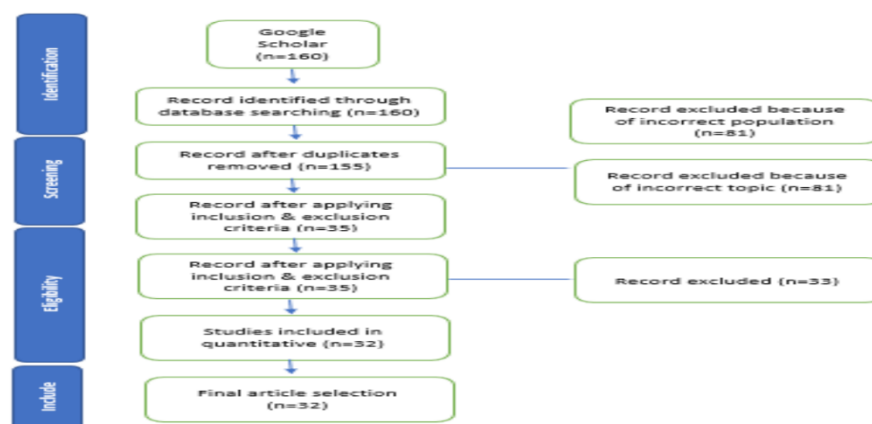
2.1. Penyusunan Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Dalam pelaksanaan analisis Systematic Literature Review (SLR), tahapan awal yang perlu dilakukan adalah merumuskan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria ini berfungsi sebagai acuan untuk menilai tingkat kualitas sekaligus relevansi setiap studi yang dipertimbangkan. Mengacu pada berbagai pedoman metodologis, kriteria tersebut umumnya dapat dirumuskan dalam beberapa aspek utama, antara lain:

Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria Inklusi:	Kriteria Eksklusi:
Membahas kepemimpinan transformasional dalam konteks sektor publik.	Hanya membahas kepemimpinan transformasional atau SHRM secara terpisah tanpa keterkaitan langsung dalam kerangka sektor publik.
Menjelaskan keterkaitan antara SHRM dan kepemimpinan transformasional di sektor publik, baik secara konseptual maupun empiris.	Tidak membahas kinerja pegawai sebagai bagian dari fokus penelitian.
Menyajikan temuan empiris atau analitis yang relevan dengan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan. Diterbitkan pada periode 2015-2025.	Berfokus pada sektor swasta, pendidikan, atau organisasi nirlaba tanpa relevansi yang jelas dengan sektor publik.
Dipublikasikan dalam jurnal peer-reviewed atau oleh institusi akademik/penelitian terpercaya.	Tidak melalui proses peer review atau tidak diterbitkan oleh sumber akademik terpercaya.
Tersedia dalam akses penuh (full text) untuk analisis lengkap.	Tidak tersedia dalam teks lengkap (full text), sehingga tidak memungkinkan evaluasi mendalam.
	Diterbitkan di luar periode 2015-2025.

Artikel yang memenuhi seluruh persyaratan inklusi serta tidak termasuk dalam kriteria eksklusi selanjutnya ditelaah secara menyeluruh untuk menilai apakah studi tersebut memenuhi standar karakteristik dan kualitas yang telah ditetapkan. Melalui proses seleksi tersebut, sebanyak 30 artikel ditetapkan sebagai sampel akhir untuk dianalisis guna menjawab pertanyaan penelitian. Tahap ekstraksi data dilaksanakan dengan mengikuti alur PRISMA sebagaimana diilustrasikan pada gambar berikut.



Gambar 1. Prosedur Ekstraksi data

Hasil dan Pembahasan

Pengujian Persyaratan Analisis

Setelah melewati tahapan seleksi yang mengacu pada kriteria inklusi dan eksklusi, terhimpun sejumlah sumber literatur yang dinilai relevan untuk dianalisis lebih lanjut. Hasil kajian tersebut kemudian diorganisasikan secara tematik dan dilengkapi dengan ulasan interpretatif penulis guna mengidentifikasi kecenderungan pola, menemukan persamaan, serta menjelaskan variasi temuan yang berkembang dalam literatur.

3.1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan SHRM

Delapan artikel mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan transformasional dan penerapan SHRM dalam mendorong kinerja pegawai di sektor publik, baik melalui pengaruh langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung. Mahdi, Mas, dan Kuncoro (2022) melaporkan bahwa dampak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja cenderung tidak signifikan, namun pengaruhnya menjadi substansial ketika dimediasi oleh kepuasan kerja (Mahdi et al., 2022). Hasil tersebut konsisten dengan temuan Putra et al. (2019) serta Luturlean et al. (2018) yang menempatkan disiplin kerja sebagai variabel perantara yang krusial (Putra & Purwaningrat, 2021)(Luturlean et al., 2018). Penelitian Syahidah et al. (2021) dan Tafsir et al. (2021) turut menegaskan peran sentral kepuasan kerja, sementara Rachim (2021) menunjukkan bahwa sinergi antara motivasi dan disiplin kerja memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja (Rejekiyah & Kusumawati, 2024; Saribulan et al., 2024; Tafsir, 2021). Di sisi lain, Fitriana dan Muafi (2023) bersama Arfandi, Hidayat, dan Daud (2022) menyoroti bahwa motivasi intrinsik yang ditumbuhkan oleh pemimpin transformasional berkontribusi terhadap peningkatan disiplin sekaligus performa pegawai (Arfandi et al., 2022).

Keterulangan pola temuan tersebut mengisyaratkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional semakin optimal ketika ditopang oleh kondisi psikologis positif dan perilaku kerja yang konstruktif. Dalam lingkungan sektor publik yang identik dengan prosedur birokratis, kapasitas pemimpin dalam mengelola motivasi, kepuasan, dan kedisiplinan aparatur menjadi aset strategis. Perspektif ini sejalan dengan pandangan teoretis yang menekankan arti penting inspirasi, keterlibatan emosional, dan stimulasi intelektual dalam kepemimpinan, sekaligus memperkuat argumen bahwa transformasi budaya organisasi menuju kolaborasi dan inovasi merupakan prasyarat penting bagi peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

3.2. Peran SHRM dalam Pengelolaan Kinerja

Tujuh penelitian menyoroti posisi strategis SHRM dalam membentuk sistem pengelolaan sumber daya manusia yang terarah, berorientasi pada kompetensi, serta kondusif bagi berkembangnya budaya kerja inovatif. Fauziah dan Prasetyo (2020) menunjukkan bahwa penerapan SHRM yang selaras dengan kepemimpinan transformasional mampu memperkuat fondasi kompetensi pegawai. Yuliantini (2022) mengemukakan bahwa karakter SHRM yang adaptif berkontribusi dalam menumbuhkan budaya organisasi yang inovatif dan responsif terhadap dinamika lingkungan. Sementara itu, Masruri et al. (2025) menemukan bahwa integrasi SHRM dengan pemanfaatan teknologi dan program pengembangan kompetensi berimplikasi pada peningkatan efisiensi kerja (Trianto et al., 2025).

Temuan Rachmawati (2017) dan Aruan (2015) mengindikasikan bahwa perumusan strategi SHRM yang sistematis dapat meningkatkan kapasitas organisasi dalam merespons perubahan(Aruan & Fakhri, 2015; Rachmawati, 2017). Sejalan dengan

itu, Pratama et al. (2023) serta Pratama dan Kusmiyanti (2025) menekankan urgensi penajaman kompetensi inti dan penguatan budaya inovasi sebagai bagian dari agenda SHRM (Mahdi et al., 2022).

Secara keseluruhan, hasil-hasil tersebut menegaskan bahwa SHRM tidak dapat dipandang sebatas fungsi administratif, melainkan sebagai kerangka strategis yang menjembatani sasaran organisasi dengan kapabilitas pegawai. Dalam konteks sektor publik, efektivitas SHRM sangat dipengaruhi oleh keselarasan antara nilai organisasi dan arah kebijakan pengelolaan SDM. Perspektif ini sejalan dengan pandangan teoretis yang memposisikan SHRM sebagai penghubung antara strategi organisasi dan praktik manajemen SDM. Berdasarkan sintesis literatur, dapat disimpulkan bahwa implementasi SHRM yang sejalan dengan kepemimpinan transformasional cenderung menghasilkan dampak kinerja yang lebih konsisten dan berkelanjutan.

3.3. Kepemimpinan Transformasional Sebagai Penggerak Kinerja

Enam studi menekankan kontribusi kepemimpinan transformasional dalam menstimulasi kreativitas, inovasi, serta keterlibatan pegawai. Fauziah dan Prasetyo (2020) menemukan bahwa pola kepemimpinan ini berperan dalam menumbuhkan budaya kerja kolaboratif (Fauziah & Prasetyo, 2020). Yuliantini (2022) menggarisbawahi pentingnya pemberdayaan pegawai sebagai landasan pembentukan budaya inovatif (Yuliantini, 2024). Masruri et al. (2025) melaporkan bahwa dorongan terhadap inovasi berkorelasi dengan meningkatnya keterlibatan pegawai dalam pekerjaan (Trianto et al., 2025).

Selain itu, Arfandi, Hidayat, dan Daud (2022) menyoroti fungsi kepemimpinan transformasional dalam memfasilitasi kreativitas sekaligus memperkuat kolaborasi tim (Arfandi et al., 2022). Farleni dan Hanafi (2023) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini berperan dalam menjaga dinamika dan keberlanjutan organisasi yang berorientasi inovasi (Farleni, 2023). Sementara itu, Tafsir et al. (2021) menunjukkan bahwa praktik pemberdayaan pegawai dapat memicu munculnya gagasan kreatif yang berdampak positif terhadap kinerja (Tafsir, 2021).

Rangkaian temuan tersebut menguatkan pandangan bahwa pemimpin transformasional bertindak sebagai penggerak perubahan yang membentuk lingkungan kerja adaptif. Dari sudut pandang penulis, signifikansi gaya kepemimpinan ini di sektor publik kian meningkat seiring tuntutan inovasi dan kemampuan beradaptasi yang lebih cepat. Dalam struktur birokrasi yang relatif kaku, kepemimpinan transformasional menawarkan pendekatan yang lebih progresif serta mampu mengoptimalkan energi kolektif pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih unggul.

3.4. Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis, sepuluh studi mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja pegawai di sektor publik. Rachmawati (2017) menyoroti peran gaya kepemimpinan ini dalam mendorong transformasi budaya organisasi yang berdampak pada peningkatan kinerja (Rachmawati, 2017). Mahdi, Mas, dan Kuncoro (2022) menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja lebih banyak terjadi melalui mekanisme tidak langsung, dengan kepuasan kerja sebagai mediator utama (Mahdi et al., 2022). Putra et al. (2019) serta Lutrlean et al. (2018) menekankan kontribusinya terhadap pembentukan disiplin kerja, sementara Fauziah dan Prasetyo (2020) serta Yuliantini (2022) menggarisbawahi perannya dalam memperkuat budaya organisasi yang berorientasi inovasi (Lutrlean et al., 2018). Fitriana dan Muafi

(2023) bersama Syahidah et al. (2021) mengaitkan kepemimpinan ini dengan peningkatan motivasi dan kinerja, sedangkan Arfandi, Hidayat, dan Daud (2022) serta Fitriani dan Suryana (2019) menyoroti hubungannya dengan pengembangan kapabilitas inovatif pegawai (Arfandi et al., 2022; Fitriani, 2023; Rejekiyah & Kusumawati, 2024).

Secara umum, temuan-temuan tersebut memperlihatkan konsistensi bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif sekaligus adaptif. Walaupun pengaruhnya kerap bersifat tidak langsung, pendekatan kepemimpinan ini tetap relevan dalam konteks sektor publik yang tengah menghadapi agenda reformasi birokrasi dan peningkatan mutu layanan.

Enam penelitian lainnya memperkuat simpulan tersebut dengan menitikberatkan pada aspek inovasi dan pemberdayaan individu. Fauziah dan Prasetyo (2020) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mendukung efektivitas implementasi SHRM melalui praktik pemberdayaan dan kolaborasi (Fauziah & Prasetyo, 2020). Yuliantini (2022) menegaskan bahwa pemberdayaan pegawai berkontribusi terhadap penguatan kinerja organisasi melalui budaya kerja inovatif (Yuliantini, 2024). Masruri et al. (2025) menemukan bahwa inovasi dan pemberdayaan berdampak pada meningkatnya keterlibatan serta kolaborasi pegawai yang pada akhirnya memperbaiki kinerja (Trianto et al., 2025). Farleni dan Hanafi (2023) menyoroti kontribusi kepemimpinan ini terhadap inovasi dan kesehatan organisasi, sedangkan Tafsir et al. (2021) dan Arfandi, Hidayat, dan Daud (2022) mengaitkannya dengan penguatan budaya kolaboratif dan inovatif (Arfandi et al., 2022; Farleni, 2023; Tafsir, 2021).

Secara keseluruhan, hasil-hasil tersebut menegaskan posisi pemimpin sektor publik sebagai katalis perubahan dan penggerak pemberdayaan. Melalui pendekatan transformasional, pemimpin mampu memfasilitasi kolaborasi serta meningkatkan keterlibatan pegawai, yang menjadi modal strategis dalam menghadapi kompleksitas tata kelola birokrasi.

3.5. SHRM dalam Pengelolaan SDM Strategis di Organisasi Pemerintah

Tujuh publikasi menelaah kontribusi SHRM dalam merancang sistem pengelolaan sumber daya manusia yang selaras dengan sasaran organisasi. Fauziah dan Prasetyo (2020) menyoroti pentingnya manajemen SDM yang bertumpu pada kompetensi dan nilai-nilai organisasi (Fauziah & Prasetyo, 2020). Yuliantini (2022) menekankan penguatan budaya organisasi yang berorientasi inovasi, sementara Rachmawati (2017) memberi perhatian pada praktik perencanaan suksesi sebagai bagian dari strategi keberlanjutan SDM (Rachmawati, 2017; Yuliantini, 2024).

Selanjutnya, Masruri et al. (2025) menekankan pemanfaatan teknologi dalam implementasi SHRM, Aruan (2015) menggarisbawahi urgensi transformasi budaya organisasi, dan Pratama et al. (2023) mengaitkan program pelatihan serta pengembangan karier dengan peningkatan komitmen pegawai (Aruan & Fakhri, 2015; Trianto et al., 2025). Secara umum, rangkaian temuan tersebut memperlihatkan bahwa SHRM berperan sebagai instrumen strategis dalam memastikan pengelolaan SDM mendukung arah dan prioritas organisasi.

Hasil kajian tersebut menguatkan perspektif bahwa SHRM berfungsi sebagai landasan strategis, bukan semata aktivitas administratif dalam pengelolaan SDM. Pendekatan ini memungkinkan terbangunnya keterkaitan yang berkelanjutan antara visi organisasi dan pengembangan kompetensi pegawai.

Lima studi lain menyoroti pentingnya integrasi antara SHRM dan kepemimpinan transformasional. Fauziah dan Prasetyo (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif dapat mempercepat penerapan SHRM (Fauziah & Prasetyo, 2020). Yuliantini (2022) menekankan pentingnya kesesuaian antara strategi pengelolaan SDM dan arah

organisasi, sedangkan Aruan (2015) mengaitkan integrasi tersebut dengan proses perubahan budaya organisasi (Aruan & Fakhri, 2015; Yuliantini, 2024). Masruri et al. (2025) dan Pratama et al. (2023) melaporkan bahwa kombinasi SHRM dan kepemimpinan transformasional berkontribusi pada peningkatan kinerja individu secara berkelanjutan (Trianto et al., 2025).

Secara keseluruhan, perpaduan antara SHRM dan kepemimpinan transformasional dapat dipandang sebagai pendekatan strategis yang esensial untuk menyelaraskan visi organisasi dengan praktik pengelolaan SDM yang adaptif dan berorientasi jangka panjang.

3.6. Peran Budaya Organisasi dalam SHRM

Lima kajian menyoroti pentingnya budaya organisasi dalam mendorong inovasi serta meningkatkan efektivitas organisasi. Fauziah dan Prasetyo (2020) mengemukakan bahwa budaya yang berorientasi pada kompetensi berkontribusi pada pencapaian sasaran strategis (Fauziah & Prasetyo, 2020). Yuliantini (2022) mengaitkan budaya organisasi dengan tingkat keterlibatan pegawai, sementara Masruri et al. (2025) menekankan peran budaya dalam memperkuat kolaborasi kerja (Trianto et al., 2025; Yuliantini, 2024). Tafsir et al. (2021) melaporkan adanya korelasi antara kekuatan budaya organisasi dan kinerja, sedangkan Arfandi, Hidayat, dan Daud (2022) menyoroti keterlibatan pegawai dalam pembentukan dan internalisasi nilai-nilai budaya (Arfandi et al., 2022; Tafsir, 2021). Budaya organisasi yang kokoh dan selaras dengan tuntutan lingkungan strategis menyediakan landasan bagi berkembangnya inovasi, kerja sama, serta partisipasi aktif pegawai. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai penggerak utama yang memfasilitasi pembentukan budaya tersebut, sekaligus menjaga konsistensi antara nilai organisasi dan arah strategisnya, sebagaimana sejalan dengan perspektif SHRM kontemporer.

Kesimpulan

Penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi serta merangkum temuan-temuan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dalam perspektif Strategic Human Resource Management (SHRM) pada sektor publik. Berdasarkan penelaahan berbagai studi, dapat dirumuskan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur, baik melalui pengaruh langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung. Dampak tidak langsung tersebut umumnya terjadi melalui variabel perantara seperti kepuasan kerja, kedisiplinan, motivasi intrinsik, dan tingkat keterlibatan pegawai. Sejumlah studi juga menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transformasional tidak selalu dominan, namun secara konsisten literatur menegaskan perannya dalam membentuk budaya organisasi yang inovatif, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan.

Selain itu, hasil sintesis memperlihatkan bahwa penerapan SHRM yang dikombinasikan dengan kepemimpinan transformasional mampu memperkuat sistem manajemen SDM yang berlandaskan kompetensi, orientasi strategis, dan inovasi. Implementasi kebijakan SDM yang sistematis—seperti pengembangan karier, perencanaan suksesi, dan manajemen kinerja berbasis hasil—terbukti mendukung realisasi sasaran strategis organisasi publik. Sinergi antara SHRM dan kepemimpinan transformasional juga berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang partisipatif, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan kinerja.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional efektif dalam menumbuhkan motivasi, kepuasan, serta disiplin kerja pegawai, yang menjadi prasyarat penting bagi peningkatan kinerja sektor publik. Variabel

mediator, khususnya kepuasan dan disiplin kerja, berperan sebagai penghubung utama yang memperkuat relasi antara kepemimpinan dan kinerja. Dalam kerangka tersebut, SHRM berfungsi sebagai pendekatan strategis yang menyatukan visi organisasi dengan praktik pengelolaan SDM, sehingga mendorong tercapainya kinerja pegawai yang optimal. Keterpaduan antara SHRM dan kepemimpinan transformasional turut berperan dalam membangun budaya organisasi yang inovatif dan kolaboratif, yang semakin relevan untuk menjawab tantangan birokrasi dan tuntutan pelayanan publik masa kini. Budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan arah strategis juga menjadi elemen penting yang diperkuat melalui peran kepemimpinan transformasional, sehingga meningkatkan efektivitas implementasi SHRM di sektor publik.

Oleh karena itu, studi ini menekankan bahwa upaya meningkatkan kinerja aparatur di sektor publik menuntut sinergi antara kepemimpinan yang berorientasi transformasi dan pengelolaan sumber daya manusia yang dirancang secara terstruktur. Perpaduan keduanya tidak hanya relevan untuk merespons agenda reformasi birokrasi, tetapi juga menjadi landasan dalam membangun organisasi publik yang berdaya saing, adaptif, dan berorientasi keberlanjutan di tengah dinamika perubahan yang semakin cepat.

Daftar Pustaka

- Arfandi, S., Hidayat, M., & Daud, A. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja dengan kapabilitas inovasi sebagai variabel intervening (Studi pada kelurahan di Kabupaten Kepulauan Selayar). *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(1), 77–87.
- Aruan, Q. S., & Fakhri, M. (2015). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan lapangan departemen grasberg. *Modus*, 27(2), 141–162.
- Farleni, F. (2023). Hanafi S. Dampak kepemimpinan transformasional terhadap inovasi dan sehatnya organisasi (studi di Desa Kadubeureum Kecamatan Padarancang Kabupaten Serang). *Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4, 213–227.
- Fauziah, N. M., & Prasetyo, A. W. (2020). Strategic Human Resource Management (SHRM) di KemenPAN-RB Republik Indonesia. *Populika*, 8(1), 40–52.
- Fitriani, A. (2023). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 1409–1414.
- Luturlean, B. S., Prasetio, A. P., Firli, A., Mikola, G. A., & Darmawan, M. A. (2018). Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen afektif pada karyawan perusahaan bidang konstruksi milik pemerintah di Medan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(3), 209–221.
- Mahdi, I., Mas, N., & Kuncoro, K. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja yang dimediasi kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(2), 111–120.
- Putra, I. M. C., & Purwaningrat, P. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CO. Bali Rivan Production. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(3), 920–929.
- Rachmawati, R. W. (2017). pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. bank BJB kantor cabang suci Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 1–16.
- Rejekiyah, S., & Kusumawati, Y. T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas

- Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Timur. Manajemen: Jurnal Ekonomi, 6(2), 361–376.
- Saribulan, S., Hernawan, H., & Rachim, E. (2024). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang. Nobel Management Review, 5(3), 292–305.
- Tafsir, M. (2021). Sustainable finance: a strategy to increase good corporate governance and company value in banking industry. Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi, 4(2), 164–172.
- Trianto, E., Jamalul, J., Masruri, M., & Sahrul, S. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Green Solutions Indonesia Jakarta). Jurnal Sains, Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Hukum, 2(1), 10–20.
- Yuliantini, T. (2024). PENGARUH PENGUNGKAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY TERHADAP NILAI PERUSAHAAN (Studi Kasus Pada Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018-2022). UNIVERSITAS SANGGA BUANA YPKP.